JURNAL ILMIAH EKONOMI DAN MANAJEMEN INDONESIA
https://indojurnal.com/index.php/jiemi
eISSN 3124-2197 & pISSN 3124-2227
Vol. 2, No. 1, Tahun 2026
doi.org/10.63822/sh0jp152
Hal. 1057-1068

Analisis Sistem Kerja *Hybrid* terhadap *Work-life balance* ASN Wanita di Kabupaten Bogor

Nia Kaniasari[1], Dian Adi Perdana[2]
Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Terbuka, Tangerang Selatan, Indonesia[1]
Tourism Management, National Kaohsiung University of Hospitality and Tourism, Taiwan; Faculty of Ushuluddin and Da'wah, IAIN Sultan Amai Gorontalo, Indonesia; Faculty of Economy and Business, Universitas Terbuka, Indonesia[2]

*Email Korespodensi: niakaniasari20@gmail.com

Diterima: 10-06-2026 | Disetujui: 15-06-2026 | Diterbitkan: 17-06-2026

ABSTRACT

Technological advancements and changes in work patterns following the COVID-19 pandemic have prompted various organizations, including government agencies, to adopt hybrid work systems. A hybrid work system combines working from the office and working from home, providing employees with greater flexibility. This study aims to analyze the impact of the hybrid work system on the work-life balance of female civil servants in the Bogor Regency Government. This study employs a descriptive qualitative approach, utilizing semi-structured interviews as the data collection method with female civil servants who have experienced the hybrid work system. The results indicate that the hybrid work system provides time flexibility that helps employees balance work and family life. In addition to improving work comfort and reducing stress levels, the hybrid work system also presents several challenges, such as less effective work coordination, dependence on technology, and a blurring of the boundaries between work and personal life. This study concludes that the hybrid work system is quite effective in helping female civil servants maintain work-life balance; however, its implementation still requires policy adjustments and a more optimal work system within the government bureaucratic environment.

Keywords*: female civil servants, work flexibility, hybrid work, work-life balance*

ABSTRAK

Perkembangan teknologi dan perubahan pola kerja setelah pandemi COVID-19 mendorong berbagai organisasi, termasuk instansi pemerintahan untuk menerapkan sistem kerja *hybrid*. Sistem kerja *hybrid* adalah kombinasi antara *work from office* dan *work from home* yang memberikan fleksibilitas kerja bagi pegawai. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh sistem kerja *hybrid* terhadap *work-life balance* ASN wanita di Pemerintah Kabupaten Bogor. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara semi terstruktur terhadap ASN wanita yang telah menjalani sistem kerja *hybrid*. Hasil penelitian menunjukkan sistem kerja *hybrid* memberikan fleksibilitas waktu yang membantu pegawai untuk menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan keluarga. Selain meningkatkan kenyamanan kerja dan mengurangi tingkat stres, sistem kerja *hybrid* mengakibatkan kendala seperti koordinasi kerja yang kurang efektif, ketergantungan terhadap teknologi, serta batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi menjadi kurang jelas. Penelitian ini menyimpulkan sistem kerja *hybrid* cukup efektif dalam membantu ASN wanita menjaga *work-life balance*, namun implementasinya masih memerlukan penyesuaian kebijakan dan sistem kerja yang lebih optimal dalam lingkungan birokrasi pemerintahan.

Kata kunci: ASN wanita, fleksibilitas kerja, *hybrid* work, *work-life balance*.

Bagaimana Cara Sitasi Artikel ini:

Kaniasari, N. ., & Perdana, D. A. . (2026). Analisis Sistem Kerja Hybrid terhadap Work-life balance ASN Wanita di Kabupaten Bogor. Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen Indonesia, 2(1), 1057-1068. https://doi.org/10.63822/sh0jp152

PENDAHULUAN

Kemajuan teknologi informasi dan komunikasi telah mendorong perubahan signifikan dalam cara organisasi menjalankan aktivitas kerja, baik di sektor pemerintahan maupun swasta. Perubahan semakin cepat. Situasi tersebut semakin terlihat sejak pandemi COVID-19, ketika berbagai instansi harus menyesuaikan sistem kerja agar operasional tetap berjalan sekaligus menjaga keselamatan pegawai. *Work from home* mulai diterapkan secara luas.

Sistem kerja modern diawali pada masa pandemi. Inilah titik awal penerapan *work from home*. Banyak organisasi mulai mengembangkan sistem kerja lebih fleksibel dengan cara menerapkan sistem kerja *hybrid*. Sistem kerja *hybrid* adalah perpaduan sistem bekerja dari kantor *(work from office*) dan bekerja dari rumah (*work from home*). Pegawai dapat bekerja fleksibel. Penyesuaian kebutuhan organisasi dengan kebijakan organisasi. Sistem kerja *hybrid* dianggap bisa menyeimbangkan fleksibilitas dan efektivitas kerja.

Dalam kajian manajemen sumber daya manusia (SDM), fleksibilitas kerja menjadi isu penting pengelolaan organisasi modern. Organisasi selain dituntut meningkatkan produktivitas pegawai, juga harus lebih memperhatikan kesejahteraan pegawainya. Dessler (2020) menerangkan bahwa "pengelolaan SDM yang efektif selain berorientasi pada pencapaian target kerja, tetapi juga memperhatikan kualitas kehidupan kerja pegawai agar tercipta lingkungan kerja yang sehat dan produktif".

Aspek terkait kesejahteraan pegawai salah satunya yaitu *work life balance*. *Work life balance* adalah kondisi ketika seseorang mampu menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi secara proporsional. Greenhaus dan Allen (2021) menjelaskan bahwa "*work life balance* terjadi ketika seseorang mampu memenuhi tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi tanpa mengalami konflik peran yang berlebihan". Seseorang dengan *work-life balance* yang baik akan merasakan kepuasan kerja tinggi, kesejahteraan psikologis dan kualitas hidup lebih baik.

Isu *work life balance* lebih kompleks saat dihubungkan dengan pekerja wanita. Selain menjalankan pekerjaan profesional, banyak wanita juga memiliki tanggung jawab dalam mengelola kehidupan rumah tangga dan memenuhi kebutuhan keluarga. Perannya sangat beragam. Seringkali harus menyeimbangkan pengasuhan anak dengan berbagai urusan domestik lainnya.

Penjelasan fenomena tersebut berdasarkan konsep *second shift* oleh Hochschild, yaitu "kondisi ketika wanita tetap harus menjalankan pekerjaan domestik setelah menyelesaikan pekerjaan formalnya". Kondisi tersebut menjadikan wanita menanggung beban kerja lebih besar daripada pria karena harus menjalankan dua peran sekaligus.

Dalam menjalankan pekerjaannya, ASN wanita dituntut melaksanakan tugas pelayanan publik dan administrasi pemerintahan dengan penuh tanggung jawab serta profesionalisme. Tuntutannya cukup berat. Di samping kewajiban sebagai aparatur negara, tetap harus menjalankan peran dan tanggung jawab rumah tangga maupun keluarga.

Penerapan sistem kerja *hybrid* pada sektor pemerintahan menjadi wujud penyesuaian birokrasi terhadap perkembangan teknologi dan perubahan pola kerja modern. Pelaksanaan sistem kerja *hybrid* di instansi pemerintahan memerlukan penyesuaian lebih matang. Tantangannya lebih kompleks. Karakter birokrasi dengan prosedur, hierarki, dan mekanisme administrasi yang ketat membuat penerapan pola kerja fleksibel tidak dapat dilakukan secara instan. Diperlukan adaptasi menyeluruh. Adaptasi tersebut mencakup penguatan koordinasi, penyesuaian budaya kerja, serta pengawasan yang tetap efektif meskipun pegawai tidak selalu bekerja dari kantor.

Berdasarkan hasil observasi awal dan wawancara awal, beberapa ASN wanita di lingkungan

Pemerintah Kabupaten Bogor menyampaikan bahwa "sistem kerja *hybrid* memberikan dampak yang cukup signifikan terhadap pola kerja dan kehidupan pribadi". Sebagian responden merasa sistem kerja hybrid memudahkan mereka mengatur waktu antara pekerjaan dan urusan keluarga. Fleksibilitas menjadi keuntungan utama. Namun, beberapa responden juga merasakan bahwa pola kerja ini membuat batas antara waktu kerja dan waktu pribadi semakin sulit dipisahkan karena pekerjaan dapat dilakukan hampir di setiap waktu dan tempat.

Beberapa responden menyampaikan bahwa "koordinasi kerja dalam sistem *hybrid* terkadang menjadi kurang efektif dibandingkan ketika bekerja langsung di kantor". Komunikasi daring dinilai berisiko terjadi miskomunikasi. Seperti pekerjaan administratif yang masih butuh koordinasi detail dan harus cepat.

Penelitian mengenai sistem kerja *hybrid* telah banyak dilakukan sebelumnya. Bloom et al. (2024) menyatakan bahwa "sistem kerja *hybrid* mampu meningkatkan fleksibilitas dan kepuasan kerja pegawai tanpa menurunkan produktivitas organisasi". Penelitian tersebut menunjukkan pegawai dengan sistem kerja *hybrid* cenderung lebih merasakan kepuasan kerja daripada pegawai dengan sistem kerja konvensional.

Penelitian Oliveira dan Costa (2024) menunjukkan bahwa "fleksibilitas kerja dalam sistem *hybrid* memiliki hubungan positif terhadap kesejahteraan pegawai melalui peningkatan *work-life balance"*. Pegawai dengan pekerjaan yang fleksibel hanya merasakan sedikit stres dan merasakan kualitas hidup lebih baik.

Penelitian Kusumawati (2024) menunjukkan bahwa "sistem kerja *hybrid* membantu pekerja wanita dalam mengelola peran ganda antara pekerjaan dan keluarga". Fleksibilitas kerja membuat pekerja wanita memiliki waktu lebih baik untuk menjalankan tanggung jawab domestik tanpa harus meninggalkan pekerjaan formal.

Walaupun begitu, Sebagian besar kajian terdahulu lebih banyak menyoroti penerapan sistem kerja hybrid pada perusahaan swasta yang memiliki tingkat fleksibilitas lebih tinggi. Penelitian pada ASN wanita masih terbatas. Kajian di lingkungan birokrasi juga minim. Padahal, instansi pemerintahan karakteristiknya berbeda. Terutama aspek administrasi, budaya kerja, dan pola koordinasi lebih formal.

Penelitian sebelumnya lebih banyak membahas produktivitas kerja dan efektivitas organisasi, sedangkan penelitian mengenai pengalaman ASN wanita dalam menjaga *work-life balance* melalui sistem kerja *hybrid* belum banyak dibahas secara mendalam. Dengan demikian, penelitian ini penting dilakukan. Tujuannya memberi gambaran mengenai bagaimana sistem kerja *hybrid* memengaruhi *work-life balance* ASN wanita dalam lingkungan pemerintahan.

Penelitian ini memiliki nilai manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan maupun bagi praktik di lapangan. Kontribusi akademiknya cukup relevan. Hasil penelitian diharapkan dapat memperkaya kajian mengenai sistem kerja *hybrid* dan *work life balance* dalam pengelolaan SDM di sektor publik. Manfaat praktisnya juga besar. Temuan penelitian ini dapat menjadi masukan bagi instansi pemerintah dalam merancang kebijakan kerja yang lebih fleksibel serta mendukung kesejahteraan pegawai, terutama ASN wanita.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh sistem kerja *hybrid* terhadap *work-life balance* ASN wanita di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bogor. Penelitian ini juga bertujuan untuk memahami berbagai tantangan yang dihadapi ASN wanita dalam menjalani sistem kerja *hybrid* serta bagaimana mereka menyesuaikan peran pekerjaan dan kehidupan pribadi dalam sistem kerja yang lebih fleksibel.

METODE PENELITIAN

Pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif dipilih sebagai metode penelitian ini. Pendekatan kualitatif bertujuan memahami secara mendalam pengalaman, pandangan, dan persepsi ASN wanita terhadap penerapan sistem kerja *hybrid* serta pengaruhnya terhadap *work-life balance*. Penelitian kualitatif memungkinkan peneliti memperoleh informasi yang lebih mendalam mengenai pengalaman responden yang tidak dapat dijelaskan hanya melalui angka atau data statistik.

Creswell (2014) menerangkan bahwa "penelitian kualitatif digunakan untuk memahami fenomena sosial berdasarkan sudut pandang partisipan melalui pengumpulan data yang bersifat mendalam". Pendekatan kualitatif bertujuan supaya peneliti bisa memahami bahwa: 1) bagaimana ASN wanita memaknai sistem kerja *hybrid*, 2) bagaimana mereka menjalankan peran pekerjaan dan keluarga secara bersamaan, serta 3) bagaimana sistem kerja *hybrid* memengaruhi keseimbangan kehidupan mereka sehari-hari.

Jenis penelitian deskriptif kualitatif digunakan untuk menggambarkan fenomena secara sistematis, Menggambarkan lebih mendalam berdasarkan kondisi nyata di lapangan. Melalui penelitian ini, peneliti berupaya menampilkan secara rinci pengalaman ASN wanita dalam menjalani sistem kerja *hybrid* di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bogor.

Lokasi penelitian dilakukan pada instansi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bogor. Pemilihan lokasi penelitian berdasarkan pertimbangan bahwa instansi pemerintahan di Kabupaten Bogor telah menerapkan sistem kerja *hybrid* dalam beberapa tahun terakhir sebagai bentuk penyesuaian terhadap perkembangan sistem kerja modern pascapandemi COVID-19.

Subjek penelitian ini adalah ASN wanita yang bekerja di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bogor dan telah menjalani sistem kerja *hybrid*. Responden ditentukan melalui teknik *purposive sampling*. Pemilihan teknik ini disebabkan responden yang dibutuhkan harus memahami dan berpengalaman secara langsung terkait sistem kerja *hybrid*.

Responden penelitian ini sebanyak 12 orang ASN wanita. Responden memiliki latar belakang usia, status keluarga, dan posisi pekerjaan yang berbeda. Perbedaan kondisi diharapkan memberi perspektif lebih beragam mengenai sistem kerja *hybrid* dan *work-life balance.*

Teknik pengumpulan data penelitian ini menggunakan wawancara semi-terstruktur dan dokumentasi.

1. Wawancara Semi-Terstruktur

Wawancara semi-terstruktur digunakan agar peneliti dapat memperoleh informasi yang lebih mendalam sesuai dengan pengalaman responden. Metode ini cukup fleksibel. Peneliti tetap berpedoman pada daftar pertanyaan yang telah disiapkan sebelum proses wawancara berlangsung. Ruang eksplorasi tetap terbuka. Dengan pendekatan tersebut, responden memiliki kesempatan menyampaikan pandangan, pengalaman, dan informasi lain yang relevan.

Durasi wawancara sekitar 30–60 menit. Peneliti menanyakan yang berkaitan dengan :

a. Bagaimana pengalaman menjalani sistem kerja *hybrid*
b. Bagaimana perubahan pola kerja setelah penerapan *hybrid*
c. Adakah pengaruhnya sistem kerja *hybrid* terhadap kehidupan pribadi
d. Tantangan apa saja dalam menjalankan pekerjaan dan keluarga
e. Seberapa besar efektivitas koordinasi kerja
f. Serta dampak psikologis selama menjalani sistem kerja *hybrid*.

2. Dokumentasi

Dokumentasi Informasi tambahan mengenai penerapan sistem kerja hybrid di lingkungan pemerintahan didapat dari dokumentasi. Hal ini juga mendukung hasil wawancara yang diperoleh dari responden. Dokumentasi didapat berupa catatan wawancara, juga data pendukung lainnya yang berkaitan dengan penelitian ini.

Teknik analisis data menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman (2014), meliputi 3 tahapan, yaitu: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

1. Reduksi Data

   Proses memilih, menyederhanakan, dan memfokuskan data hasil wawancara yang dianggap relevan dengan tujuan penelitian. Peneliti memilah informasi terkait sistem kerja *hybrid* dan *work-life balance* ASN wanita.

2. Penyajian Data

   Menyusun data hasil wawancara secara sistematis. Disusun berdasarkan temuan selama penelitian, sebagai berikut:

   a. fleksibilitas kerja,
   b. tantangan pekerjaan,
   c. koordinasi kerja, dan
   d. pengaruh sistem kerja *hybrid* terhadap kehidupan pribadi responden.

3. Penarikan Kesimpulan

   Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan. Kesimpulan dibuat dengan melihat pola, hubungan, dan makna dari hasil wawancara yang telah diperoleh sehingga dapat menjawab tujuan penelitian.

Untuk menjaga keabsahan data, peneliti melakukan triangulasi data dengan membandingkan hasil wawancara antar responden serta menyesuaikannya dengan teori dan penelitian terdahulu yang relevan. Langkah tersebut dilakukan agar hasil penelitian memiliki tingkat validitas yang lebih baik dan mampu menggambarkan kondisi yang sebenarnya di lapangan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Penelitian ini dilakukan terhadap 12 ASN wanita di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bogor yang telah menjalani sistem kerja *hybrid*. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan, ditemukan beberapa tema utama yang berkaitan dengan penerapan sistem kerja *hybrid*, yaitu fleksibilitas kerja, pengaruh terhadap *work-life balance*, tantangan dalam menjalankan peran ganda, efektivitas koordinasi kerja, perubahan pola kerja, serta dampak psikologis yang dirasakan pegawai selama menjalani sistem kerja *hybrid*.

Para responden dalam penelitian ini memiliki latar belakang berbeda, seperti: 1) usia, 2) status pernikahan, dan 3) posisi pekerjaan. Sebagian besar responden adalah ASN wanita yang telah menikah. Dengan tanggungan anak sehingga memiliki tanggung jawab ganda. Tanggung jawab pekerjaan dan keluarga. Dengan demikian pengalaman responden terhadap sistem kerja *hybrid* lebih beragam.

a. Penerapan Sistem Kerja *Hybrid* pada ASN Wanita

Berdasarkan hasil wawancara, Seluruh responden menjelaskan sistem kerja *hybrid* mulai diterapkan sejak masa pandemi COVID-19 dan hingga kini masih digunakan, meskipun pelaksanaannya sudah menyesuaikan kebutuhan organisasi. Pola kerja lebih fleksibel. Tidak harus hadir di kantor setiap hari, pegawai dapat menghemat waktu perjalanan bahkan mengurangi kelelahan akibat tingginya mobilitas kerja.

Mayoritas responden menilai sistem kerja *hybrid* mendorong pegawai untuk lebih bertanggung jawab dalam mengelola pekerjaannya sendiri. Saat bekerja dari rumah, mereka tidak selalu berada dalam pengawasan langsung atasan sehingga diperlukan kedisiplinan yang tinggi dalam mengatur waktu dan menyusun prioritas pekerjaan. Oleh karena itu, kemampuan manajemen waktu menjadi faktor penting untuk memastikan setiap tugas dapat diselesaikan secara efektif dan sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Pelaksanaan sistem kerja *hybrid* di lingkungan pemerintahan masih dihadapkan pada sejumlah kendala yang memengaruhi kelancaran pelaksanaan tugas. Koordinasi belum optimal. Beberapa responden menilai komunikasi secara daring sering menyebabkan keterlambatan respons dan meningkatkan risiko terjadinya perbedaan pemahaman antarpegawai. Selain itu, sejumlah pekerjaan administratif dinilai lebih mudah diselesaikan langsung karena memerlukan dokumen fisik maupun koordinasi tatap muka dengan pihak terkait. Masih terdapat pandangan dalam budaya birokrasi bahwa kehadiran fisik di kantor merupakan salah satu tolok ukur utama menilai kedisiplinan pegawai. Kondisi tersebut menyebabkan sebagian pegawai merasa bahwa bekerja dari rumah masih dianggap kurang produktif dibandingkan bekerja langsung di kantor.

b. Pengaruh Sistem Kerja *Hybrid* terhadap *Work-life balance*

Hasil wawancara menunjukkan bahwa mayoritas responden merasa sistem kerja *hybrid* memberikan pengaruh positif terhadap *work-life balance*. Fleksibilitas kerja menjadi faktor utama yang dirasakan membantu responden dalam menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan keluarga.

Sebagian besar responden menyampaikan bahwa sistem kerja *hybrid* memberikan waktu yang lebih banyak untuk keluarga. Ketika bekerja dari rumah dapat tetap mendampingi anak, mengawasi kegiatan belajar anak, serta menyelesaikan pekerjaan rumah tangga tanpa harus meninggalkan pekerjaan kantor sepenuhnya. Responden lain menjelaskan bahwa

"sebelum sistem *hybrid* diterapkan, sering merasa kelelahan karena harus berangkat pagi dan pulang sore sehingga waktu bersama keluarga menjadi sangat terbatas. Setelah sistem kerja *hybrid* diterapkan, justru merasakan kualitas waktu yang lebih baik bersama keluarga."

Responden menganggap sistem kerja *hybrid* dapat menurunkan stres akibat perjalanan menuju kantor. Perjalanan yang lama menuju tempat kerja dan kondisi lalu lintas padat menyebabkan kelelahan fisik maupun mental. Bekerja dari rumah memberikan kenyamanan lebih karena pegawai dapat menjalankan tugas lebih fleksibel. Sejumlah responden merasakan suasana rumah mendukung bekerja lebih tenang. Konsentrasi lebih baik. Sedangkan lingkungan kantor cenderung ramai dengan banyak gangguan.

Tidak semua responden merasakan dampak positif. Beberapa responden justru sebaliknya. Bekerja dari rumah menjadikan pekerjaan dan kehidupan pribadi sulit dipisahkan. Responden seringkali harus mengurus pekerjaan kantor ketika dirumah sekaligus menyelesaikan pekerjaan domestik sekaligus.

Beberapa responden juga menyampaikan bahwa:

"pekerjaan tetap berlangsung di luar jam kerja formal karena komunikasi kerja dapat dilakukan kapan saja melalui WhatsApp maupun media digital lainnya."

Kondisi tersebut menyebabkan beberapa responden merasa kesulitan beristirahat dari pekerjaan.

c. Tantangan ASN Wanita dalam Menjalani Sistem Kerja *Hybrid*

Tantangan utama yaitu menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan tanggung jawab di rumah. Peran ganda tidak mudah dijalankan. Saat bekerja dari rumah, ASN wanita harus membagi perhatian antara tugas kantor, pengasuhan anak, dan pekerjaan rumah tangga secara bersamaan. Kondisi tersebut membuat konsentrasi kerja berantakan dan menyebabkan sebagian responden merasa lebih cepat lelah karena harus menangani berbagai aktivitas sekaligus.

Sebagian responden menyatakan kondisi rumah tidak selalu mampu menyediakan lingkungan kerja yang mendukung produktivitas. Fokus kerja sering terganggu. Aktivitas keluarga serta kendala koneksi internet kerap menghambat konsentrasi dan memperlambat penyelesaian tugas ketika bekerja dari rumah.

Responden menyampaikan sistem kerja *hybrid* menuntut kemampuan pengelolaan waktu lebih baik dalam tanggung jawab pekerjaan dan urusan rumah tangga. Keseimbangan harus dijaga. Perlu menyusun prioritas. Jadwal kegiatan sehari-hari harus diatur lebih terencana. Koordinasi kerja daring masih dianggap kurang optimal dibandingkan komunikasi tatap muka. Penggunaan pesan singkat seringkali menimbulkan perbedaan persepsi antar pegawai. Proses koordinasi yang biasanya dapat diselesaikan dengan cepat saat bertemu langsung justru memerlukan waktu lebih lama ketika dilakukan melalui media digital.

d. Dampak Psikologis Sistem Kerja *Hybrid*

Sistem kerja *hybrid* memmpengaruhi psikologis terhadap kondisi emosional secara signifikan. Sistem kerja *hybrid* mengurangi stres kerja karena pegawai tidak harus menghadapi rutinitas perjalanan menuju kantor setiap hari dan perasaan lebih nyaman dan tidak terlalu tertekan dengan suasana kerja formal di kantor Responden merasa memiliki waktu istirahat yang lebih cukup dan memberikan suasana kerja yang lebih santai dan emosional menjadi lebih baik.

Namun demikian, beberapa responden juga menyampaikan dapat menimbulkan tekanan tersendiri apabila pekerjaan tidak memiliki batas waktu yang jelas, responden merasa harus selalu siap merespons pesan pekerjaan meskipun berada di luar jam kerja formal sehingga sulit memisahkan waktu kerja dan waktu istirahat. Dalam beberapa situasi, responden merasa tetap memikirkan pekerjaan meskipun sedang berada bersama keluarga. Selain itu, kurangnya interaksi sosial secara langsung dengan rekan kerja membuat mereka merasa lebih mudah jenuh dan kurang bersemangat dalam bekerja. Ini menunjukkan bahwa interaksi sosial di lingkungan kerja juga memiliki peran penting terhadap kondisi psikologis pegawai.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan sistem kerja *hybrid* mempengaruhi secara signifikan terhadap *work-life balance* ASN wanita di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bogor. Hasil wawancara dengan 12 ASN wanita merasakan dengan sistem kerja hybrid ini memberi perubahan yang cukup besar pada pola kerja maupun pada kehidupan pribadinya.

Fleksibilitas kerja menjadi temuan yang utama paling dirasakan manfaatnya. Sistem kerja *yang*

memungkinkan pegawainya untuk tidak selalu bekerja di kantor. Meminimalkan waktu perjalanan ke tempat kerja. Kabupaten Bogor dengan tingkat mobilitas dan kemacetan cukup tinggi, menjadikan pengurangan waktu perjalanan sebagai keuntungan yang sangat dirasakan.

Sebelum penerapan sistem kerja *hybrid*, para pegawai harus berangkat lebih pagi dan pulang sore atau malam hari sehingga mengurangi waktu bersama keluarga. Lelah fisik dan emosional. Setiap hari kerja harus bekerja formal sekaligus tanggung jawab domestik. Setelah menerapkan sistem kerja *hybrid*, waktu untuk aktivitas lebih fleksibel. Tersedia waktu untuk beristirahat, mempersiapkan kebutuhan keluarga, mengurus anak, bahkan mengerjakan pekerjaan rumah tangga lainnya. Hal ini menjadikan fleksibilitas kerja mempengaruhi peningkatan kualitas kehidupan pribadi ASN wanita.

Temuan penelitian ini mendukung teori *work-life balance* dari Greenhaus dan Allen (2021), bahwa "keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat tercapai ketika seseorang mampu memenuhi tuntutan pekerjaan dan kehidupan keluarga tanpa mengalami konflik peran yang berlebihan." Sistem kerja *hybrid* membantu ASN wanita mengurangi tekanan akibat tuntutan peran ganda karena pegawai memiliki kontrol lebih besar terhadap pengaturan waktu kerja.

Berkurangnya mobilitas kerja membantu pegawai mengurangi kelelahan fisik. Kondisi emosional lebih stabil. Suasana kerja lebih nyaman. Bekerja dari rumah memberikan lingkungan lebih tenang dan fleksibel, sehingga pegawai dapat menyelesaikan tugas dengan fokus tinggi serta minim gangguan dari aktivitas kantor. Kesejahteraan emosional juga meningkat. Hal ini sejalan dengan penelitian Bloom et al. (2024) yang menyatakan "sstem kerja *hybrid* mampu meningkatkan kenyamanan kerja dan kesejahteraan pegawai tanpa menurunkan produktivitas organisasi."

Pegawai dengan fleksibilitas kerja cenderung lebih puas bekerja daripada pegawai dengan sistem kerja konvensional. Penelitian ini Oliveira dan Costa (2024) yang menunjukkan bahwa "fleksibilitas kerja dalam sistem *hybrid* memiliki hubungan positif terhadap *work-life balance* dan kesejahteraan pegawai." Pegawai dengan kontrol waktu kerja lebih besar mengalami tingkat stres kerja lebih rendah. Kualitas hidupnya juga lebih baik.

Keleluasaaan bekerja pada ASN wanita menjadi sangat penting karena memliki tanggung jawab rumahtangga yang cukup besar. Adanya sistem hybrid bisa menbantu mereka untuk mendampingi anak dan kebutuhan keluarga serta pekerjaan kantor dijalankan dengan bersamaan. Hal ini menunjukkan kerja hybrid sangat membantu wanita dalam menjalankan peran ganda secara seimbang.

Dari hasil penelitian ini, dampak yang ditimbulkan dari sistem kerja hybrid tidak selalu berdampak positif secara penuh. Batasan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi menjadi kurang jelas disebabkan karena adanya keleluasaan bekerja. Kondisi yang sulit beristirahat dari pekerjaan dirasakan reponden, tetap memikirkan pekerjaan walau sedang bersama keluarga. Harus selalu siap merespon setiap ada pekerjaan karena melakukan komunikasi kerja kapan saja melalui media digital. Batas kerja menjadi kabur. Kondisi ini menunjukkan terjadinya boundary blurring, yaitu melemahnya pemisahan antara ranah pekerjaan dan kehidupan pribadi akibat pola kerja yang fleksibel. Fleksibilitas memiliki dua sisi. Meskipun membantu pegawai mengatur waktu dengan lebih leluasa, fleksibilitas juga berpotensi membuat pekerjaan terasa tanpa batas sehingga waktu pribadi menjadi lebih sulit dipisahkan dari tanggung jawab pekerjaan.

Selain itu, hasil penelitian juga menunjukkan sistem kerja *hybrid* masih menghadapi tantangan dalam koordinasi kerja. Terutama di lingkungan birokrasi pemerintahan. Mayoritas responden menilai bahwa komunikasi kerja secara daring belum dapat sepenuhnya menggantikan interaksi langsung di lingkungan kantor, terutama untuk kebutuhan koordinasi yang memerlukan kecepatan dan kejelasan

informasi. Respons sering terlambat. Akibatnya, proses koordinasi saat bekerja dari rumah kurang efektif karena pegawai harus menunggu balasan pesan atau pelaksanaan rapat virtual. Miskomunikasi lebih mudah terjadi

Temuan tersebut menunjukkan penerapan sistem kerja hybrid di lingkungan pemerintahan memerlukan penyempurnaan dalam budaya organisasi dan pola komunikasi kerja. Koordinasi menjadi kunci. Hal ini disebabkan birokrasi dengan prosedur administrasi yang lebih formal dibandingkan sektor swasta. Efektivitas koordinasi sangat menentukan kelancaran pekerjaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan Khanna et al. (2024) yang menyatakan bahwa "keberhasilan sistem kerja *hybrid* sangat dipengaruhi oleh kesiapan teknologi, budaya organisasi, dan efektivitas komunikasi kerja." Organisasi dengan sistem belum terkoordinir dengan baik baik akan cenderung terhambat dalam menerapkan sistem kerja *hybrid*.

Menjalankan peran ganda selama sistem kerja hybrid bisa menyebabkan responden merasa sulit fokus untuk bekerja dibandingkan jika bekerja di kantor. Meskipun memberikan fleksibilitas kerja namun ASN wanita tetap dihadapkan pada peran menjalankan dua peran sekaligus. Kondisi ini sejalan dengan adanya konsep dari second shift dari Hochschild, yaitu kondisi saat tanggung jawab rumah tangga harus tetap dijalankan seorang wanita setelah pekerjaan formalnya diselesaikan.

Sebagian besar responden penelitian ini menunjukkan kemampuan adaptasi cukup baik dalam menjalani sistem kerja *hybrid*. Pegawai berupaya mengelola waktu serta menyesuaikan cara kerja agar tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan keluarga seimbang. Adaptasi ini tidak selalu mudah. Dukungan dari organisasi bertujuan mencegah kelelahan fisik maupun tekanan emosional jangka panjang.

Hasil penelitian menunjukkan penerapan sistem kerja *hybrid* berpengaruh signifikan terhadap keseimbangan kehidupan dan pekerjaan ASN wanita di Pemerintah Kabupaten Bogor. Fleksibilitas kerja mampu meningkatkan waktu bersama keluarga, mengurangi tekanan akibat perjalanan kerja, serta menciptakan kenyamanan dalam bekerja. Meski demikian, masih terdapat kendala seperti batas pekerjaan yang kurang tegas, koordinasi belum optimal, ketergantungan pada teknologi, dan tuntutan peran ganda. Karena itu, keberhasilan sistem hybrid memerlukan dukungan organisasi, kebijakan yang jelas, dan budaya kerja yang adaptif.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa sistem kerja *hybrid* memberikan fleksibilitas waktu kerja yang membantu ASN wanita menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Khususnya peran sebagai pekerja sekaligus anggota keluarga. Hasilnya berdampak positif. Waktu bersama keluarga meningkat. Kelelahan akibat mobilitas kerja menurun. Kenyamanan kerja semakin sering dirasakan.

Tantangan sistem kerja *hybrid* anara lain: 1) batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang menjadi kurang jelas, 2) koordinasi kerja daring belum optimal dan 3) beban peran ganda masih dirasakan ASN wanita ketika bekerja dari rumah. Sistem kerja *hybrid* secara menyeluruh dinilai cukup membantu ASN wanita dalam menjaga *work-life balance*. Meskipun penerapannya masih harus disesuaikan. Organisasi harus memberi dukungan supaya berjalan efektif.

Kontribusi penelitian ini terhadap kajian manajemen SDM, terutama sistem kerja hybrid dan *work-life balance* pada sektor pemerintahan. Penelitian ini menunjukkan gambaran bagaimana ASN wanita menyesuaikan diri terhadap perubahan sistem kerja modern di lingkungan birokrasi pemerintahan.

Diharapkan dari hasil penelitian ini bahwa, instansi pemerintah menyusun kebijakan sistem kerja *hybrid* lebih jelas. Terutama pengaturan koordinasi dan jam kerja. Hal ini bertujuan supaya menjaga keseimbangan pekerjaan dan kehidupan pribadi pegawai. Diharapkan ASN wanita meningkatkan kemampuan manajemen waktu dan pengaturan prioritas kerja, tujuannya supaya pekerjaan dan kehidupan pribadi berjalan seimbang. Produktivitas kerja dan kesehatan mental terjaga. Sekaligus menjaga fisik dengan fleksibilitas sistem kerja *hybrid*.

Keterbatasan penelitian ini diantaranya: 1) keterbatasan jumlah respondendan 2) ruang lingkup penelitian hanya pada ASN wanita di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bogor. Penelitian berikutnya disarankan menambah jumlah responden dan cakupan wilayah. Tujuannya supaya hasil penelitian benar – benar menunjukkan kondisi lebih beragam. Selain itu mengembangkan variabel lainnya terakit sistem kerja *hybrid*. Sisttem kerja yang mencakup produktivitas kerja, kepuasan kerja, budaya organisasi, kesehatan mental, maupun kinerja pegawai dalam lingkungan pemerintahan.

Diharapkan penelitian berikutnya dapat memberikan pemahaman lebih luas mengenai penerapan sistem kerja hybrid dalam sektor pemerintahan dan dampaknya terhadap kesejahteraan pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

Bloom, N., Han, R., & Liang, J. (2024). *Hybrid* working and employee productivity in modern organizations. Journal of Organizational Behavior, 45(2),

Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2021). Work–family balance: A review and extension of the literature. Journal of Management, 47(6), 1453–1478.

Khanna, P., Sharma, R., & Verma, S. (2024). Challenges of *hybrid* work implementation in public sector organizations. International Journal of Public Administration, 47(4), 288–301.

Kusumawati, D. (2024). Pengaruh sistem kerja *hybrid* terhadap keseimbangan kehidupan kerja pegawai wanita. Jurnal Manajemen dan Kebijakan Publik, 9(1), 44–58.

Oliveira, T., & Costa, F. (2024). Flexible work arrangements and *work-life balance* among female employees. Human Resource Management Review, 34(1), 101–115.

Utami, R., & Prasetyo, H. (2023). *Work-life balance* pada ASN wanita dalam sistem kerja fleksibel. Jurnal Administrasi Publik Indonesia, 15(2), 98–112.

Wahyuni, S., & Putri, A. (2022). Pengaruh fleksibilitas kerja terhadap produktivitas pegawai sektor publik. Jurnal Administrasi Negara, 18(3), 211–225.

Rahmawati, N., & Hidayat, T. (2021). Sistem kerja *hybrid* dan adaptasi budaya organisasi pemerintahan. Jurnal Manajemen Indonesia, 20(4), 301–315.

Pratiwi, D., & Lestari, M. (2024). Pengaruh *work-life balance* terhadap kesejahteraan psikologis ASN wanita. Jurnal Psikologi Organisasi, 12(5), 77–91.

Saputra, R., & Firmansyah, D. (2025). Transformasi sistem kerja ASN pada era digitalisasi birokrasi. Jurnal Kebijakan Publik, 14(1), 55–69.

Creswell, J. W. (2014). Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches (4th ed.). Thousand Oaks: Sage Publications.

Dessler, G. (2020). Human Resource Management (16th ed.). New York: Pearson Education.

Hasibuan, M. S. P. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Mangkunegara, A. A. A. P. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: PT Remaja

Rosdakarya.
Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook (3rd ed.). Thousand Oaks: Sage Publications.
Moleong, L. J. (2021). Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). Organizational Behavior (18th ed.). London: Pearson Education.
Sedarmayanti. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Bandung: Refika Aditama.
Sugiyono. (2022). Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
Sutrisno, E. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Kencana.
Wibowo. (2021). Manajemen Kinerja (6th ed.). Jakarta: Rajawali Pers.